

「日系IT企業のベトナム展開」

グエン・ヴェトハ氏

株式会社エーエヌラボ 代表取締役

こんにちは、ヴェトハと申します。ご紹介のように、もともと小池さんという方がこへ来る予定だったんですけども、急遽小池さんが来られなくなったので、私が代わりにということです。この内容を説明させていただきます。

自己紹介

まず、私がどういう者かというのを簡単に紹介なのですが、ベトナム出身でホーチミンで生まれて20歳までホーチミンで過ごしました。それで大学で日本に留学して、大学は日本なんですけど、大学院はアメリカに行きまして、そのあとに1回研究員になってきて、また日本に戻ってメーカーの携帯電話のところなんですけど、それに入社して、メーカーで3年近く過ごしました。で、そのあと、故郷で会社つくって、いわゆるオプション開発みたいな感じでやっているんですけども、うちがどちらかというと研究寄りの……。携帯電話ではめったにない形の研究所パックをやっております。お客さんは基本的に日本の研究所とか、オフィス養成講座だとか、そういうところで、今は東京とハノイの拠点で合計で50名ぐらいで活動しています。アジア圏じゃなくて、2008年からハノイで教育事業、研修事業、日系企業の社員に向けていろいろ研修とかいう事業を展開しております。

（ベトナム人から見た）日系IT企業のベトナム展開

今日のテーマですけれども、もともと小池さんが日系IT企業のベトナム展開についての予定だったんですけども、小池さんがどちらかというと日本の投資家の目線から物事を見て、配付された資料もおしゃれで、ちゃんとしたいろいろな調査とか、動向の話とか

いっぱい載っていますけども、私はどちらかというと、末端の話はやっぱり昔から仕事をしているので、今日も本当に個人的な意見ばかり言うので「ベトナム人から見た」というのを今日のタイトルに付けました。ITとかいろいろな展開のときに、たぶん2つの観点が主にありまして、1つが常に日本でITサービス、IT商品というのを持って行って、それをベトナムに持って行って、何とかベトナムで展開できないかっていうのが1つの観点と、本来は製造という開発拠点をベトナムでつくりたいというIT企業さんが、それぞれの立場の観点があります。今日は両方について、ちょっと触れていきたいと思っています。

1. サービス展開する際の注意点

ベトナム情報通信市場

まずサービスに関してですが、サービスを考えるときにたぶん重要なのは市場ということです。一番考えがちなのが携帯電話なんです。通新インフラ以下の一番基本となるものです。このグラフを上から見ていただくと、これが携帯電話普及率で、下が固定電話の普及率です。この辺のグラフを見ていくと、ちょっと面白いものがある。2006年から普及し始めてきて、急速にもう4年ぐらいで100%になってますけれども。この100%というのは実はうそで、ベトナムでは携帯2、3台持っている人が多いんで。しかしベトナムの普及の特長があって、これがプリペイド方式の携帯がいっぱいある。それはどういうものかというと、SIMを買って行って、携帯買って行って、使わなくても言っているんです。私、持っているのは3台持っているんですけど、使っていないので、これが100%って書いてあるんですけど、そんな飽和状態にはなっていないんです。飽和状態っていうのは

僕の感覚だと、普通80ぐらいとかいかないと、それは全員持っていない、持ってることにはならないです。ただし、これが2009年のデータで、今年になってると、そろそろ飽和状態かなというのが事実です。

このグラフの見方はもう1つあります。それはどういうことかという、今、こういうふうに見てるといのが、マーケティングの手法でいうと、成長期になっていて。成長期のときにキャリアはどういうことを考えるかというと、我々でいう加入率、加入数を増やそう。でも、成長期のときに一番効果的な手段というのが、やっぱり料金なんですね。ある程度、飽和状態になっていると、初めてユーザーの場合それだと初めてのことになりますけど、今は皆さん、それほどコンテンツやサービス興味持っていないのが事実です。だけど、それは内面アプリから、それをやらないといけないというような意識はあります。なので、そこも携帯の市場でサービスの会社というのがひとつ考えられます。

ここのグラフのもう1つの見方というのが、このグラフはかつての日本と同じで、日本の携帯電話が普及し始めるのが98年から2002年、ほぼ同じぐらいの数だと思っています。そうすると、これを見て、これが日本と同じじゃないかということで、その持っている人は大勢なんですけどもう1つ見ましょう。

ベトナム市場 インターネットビジネスの可能性

これがインターネット普及率です。この青い線が日本のインターネット普及率で、これがベトナムのインターネット普及率です。これが横で線を引くと、日本の2000年がベトナムの2007年に相当することが分かります。今、ここからピックアップだとおそらく今、

ベトナムが日本の2003年か、2004年にあたります。ただし、これがサービスを展開するときに非常に重要なことです。

今のベトナムの IT 環境は「2003年の日本」と同じ？

これは何かというと、今のベトナムが2003年の日本としたら、2004年と2005年に日本でヒットしたものを持っていけば、成功する確率が高いんじゃないのというのは、これ、アメリカで言われていますけど、本当にそれがそうなのかということです。8割は当たってます。ただし、そうとは限らない。

2003年の日本との相違点①

これだけだと非常に興味深いのですが。ひとつ、2003年の日本と違う点、これは当たり前ですけど。一番大きなのはクレジットカードの普及率が非常に低いです。2003年の日本というのは、僕の感覚だとクレジットカードの普及率は20%、30%ぐらいだと思うんですけど、今、ベトナムだと、たぶんそれが5%いくいかないぐらい。正式な数字は僕も分からないですけど、恐らく500万人近くというのが言われています。クレジットカードがないのはどういうことかという、日本では2002年には楽天とYahooが一番eコマースやインターネット業界で一番目立っているんですけど、それは今、ベトナムではそういうのがまだ出ていない。もちろん、サイトはいっぱいあるんですけど、楽天自体の存在感がまだ出ていない。

もう1つは最近、スマートフォンとか言われているんですけど、iPhone だと言われているんですけど、これが例えばiPhoneはやっぱり、それにはクレジットカードが必要なんです。クレジットカードがないという者が、ものを買おうと……。ただし、前に料金も使えない、広告無料にできない。もう、これ、致命的です。ただ、なぜクレジットカードが普及しないかという、インフラの話よりも、実はクレジットカードって2007年から誰でも作れるようになってきて、今もそうなんですけど。これがある意味の習慣というか、現金主義というか、なかなか時間がかたば、解決する話じゃないかなと思ってる。何かあったら、それがぐいぐいくるんですけど、下手にすると永遠に普及されない可能性がある。そうすると、ビジネスから見るとどこまで行って、バーンと建てられない

状態になっています。

僕の知り合いに日本企業はここまで調べて、あきらめた企業が多かったのです。最近、僕がちゃんといろいろ話を聞いていると、そこら辺はちゃんと解決しているベトナム企業があります。手段として、ご存じかもしれないんですけど、2つあります。集金、日本的にいうと代引きですね。商品代引きで、ただしこれが日本と違うのは、日本の代引きは手数料が大体数百円で、商品の単価の1割か2割になっています。ただし、ベトナムで僕の知り合いの会社だと、それが売上の3%で低いコストに抑えられるんです。これが何かというと、人件費が安いのと、ユーザーがほとんど大都市にしかないんですよね。だってぐるぐるぐると1日で数十件、集金出ちゃうので、わりと3%というのが、みんなクレジットカードの手数料と同じなの

で。もう1つはプリペイド方式。プリペイドカード、これが日本にもあるんですけど、日本ではプリペイドだと、プリペイドカード発行と同じ金額を別途に預けないといけなという法律が日本にはありまして。なかなか、それが日本ではできない。ベトナムはそういう法律がまだない、まだないっていうか、まだないので、ハードルがそんなに高くはないことです。ただし、集金とかプリペイドカードというのがうまくいく前提っていうのが、ユーザーが1カ所に集まっている、大都市に集まっているという前提なのです。これがもう1つの問題につながります。

2003年の日本との相違点②

都市と地方の差。日本の2003年という、大体の店舗とかユーザーさんが、たぶん半分以上が地方の方なんですけども、ベトナムではそれがゼロにほぼ近いんです。それはなぜかという、さっき集金の問題もありますけども、配達という問題もあります。日本だと、道路が全国的にどのくらいの料金で、どのくらいの日数で届くかというのが確実なんですけど、ベトナムでは届かない場所がある。うちが去年、お中元でスタッフの家族に贈り物をしたんですけど、宅配の会社が半分以上の住所は断ります。これは届かないとか、たぶんコスト的に合わないから、配達施設を置かないだけなんです。郵便と違いますが、この辺は何とかなるんですけど、あれで1ヶ月になっても届かない場合もあるん

で、もうこれはあまり商売にならないということです。

ただ、地方が黙目っていうことになると、ベトナム人口の8割が地方に住んでいます。ということは、ベトナム人口は9000万人といいますが、IT化から見ると2000万人の国でしかないというように見えます。ただし、ここで悲観的になってはいけません。地方でも実際に行ってみると、たぶん皆さん分かるけど、ちゃんと携帯電話を持っています。あれがちゃんと3Dに全部寄せれば、そこは100%の人口に立地できるメディアになります。それはキャリア管理しっかりとできるので、そこら辺はうまく利用して、いろいろビジネスチャンスがまだあるだろうと思います。

2003年の日本との相違点③

3つ目。これが日本の2003年と違うのは、この人口から見てみると分かりますけれども。ベトナムのベビーブームは、日本の団塊世代と戦後に生まれた世代なんですけど、これが15歳から35歳までが一番人口的には多かったんです。これがインターネットユーザーからで、一番活発な客層です。それが第1次ブームなんですけど、これが、こういう人たちが今子供をつくり始めているんで、第2次ベビーブームなんですけども。そうすると、ITに関係なく、今はやっているニーズが高いサービスというのは、結婚とか、出会いとか、留学、就職、子育てとなっています。うちも去年、エリアのマネージャーのポジションの求人広告を出しているんですけども、転職サイトとか、そういうところに出すと全然いい人来ないんですけど、試しに子育ての方に出していて、ベトナムで有名な子育てのサイトに出したら、わりといい人が来るんですね。大体、そういうポジションって、いい人って転職しないから、子育てのサイトを見て、それに興味をもってくれたっていうことがあって。それはちょっと余談ですけども。

そういうサービス関連のITで見ますと、情報提供とか医学。特に医学です。医学とか、マッチングサイトというのは可能性があるかなと思います。

おまけ：日本ブランドの効くサービス（日本から持ってくる場合）

これはおまけなんですけど、これはあまり

ITは関係ないです。よく時代から今、ベトナムから見ると、日本のブランドってどういうイメージなのっていうのです。僕が個人的に見てかもしれないですけど、日本のブランドというのは3つの特性があって、安全とか安心と大人。大人、しかもおしゃれっていうのがあって、それがなぜ、そう言われるかというと、僕は毎月ベトナムと日本を通っていますけれども、毎回おみやげを頼まれたのです。一番人気の高かったのは、粉ミルクかな。あと健康食品です。サプリメントと、最近コラーゲンとか人気があります。化粧品とか、あと、うちの女性スタッフとか、うちの嫁も日本に来て、デパートで1000円ぐらいのセールスされた服を見ていると、これと同じものをハノイで販売していると5000円ぐらいにはなりますよ。つまり、日本のアパレル、服ってわりと色は地味なんですけど、大人柄なんですね。それも、それが非常におしゃれだし、安いらしい。そういうのも結構、リソースがあるのかなと。ここはちゃんと市場調査していないので、無責任に言っているんですけど、ご参考程度になればと思います。

2. ベトナムで開発拠点を作る際の注意点

日系 IT 企業進出状況

では、次の観点に移ります。これは開発をベトナムでしたいと、日系のIT企業について話します。日系IT企業がベトナムに進出するのは2005年から始めていて、2007年の辺がブームになっています。正式な数字は僕も分からないんですけど、大体100社から300社の間が進出されてきて、IT企業とはほとんど中小企業なんで、商工会に入らないので、大使館にもいっていないので、普通に誰も分からない存在になっているんです。それが2009年に、その数が半分ぐらいに減ったんです。よく言われるのはリーマンショックの影響なんですけど。僕の知り合いの企業がたぶん20社か30社ぐらいいるんですけども、そのときに関わっている半分ぐらいがいなくなりましたね。僕の経験上だと、3年以上続けられる日系IT企業は本当に2〜3割程度なんですよ。

日系 IT 企業撤退の原因

で、それはどこまでが問題かというのと、撤退した企業から言わせると、経営状況が厳し

いとか、リーマンショックだとか、いろいろと言っているんですけど、でもよく考えると、そのあきらめた企業って大体、大連とか、上海とか、大阪とか、沖縄とか、開発拠点を持っているんです。でも、なぜかベトナムが最初に切られるのです。その最初に切られるのがベトナムっていうのが結構気になります。やっぱり採用ができないとか、いつでもたっても日本が求めるような品質でできてこないとか、組んでいた人が突然辞めになっていて、もうマネージングの現場がめちゃめちゃになっているとか、あと離職率が高くて、せっかく研修してきた人たちが辞めていって、ノウハウがたまらないとか、そういういろいろ挙げられたんですけども、実はうまくいく企業もあります。こういう問題ってたぶん、ベトナム全体共通されますので、ベトナム企業も同じ問題に面しているし、日系企業もそうだし、ほかの所も結局、同じ問題に面しています。

では、その失敗パターンというのが何かというのを僕なりにちょっとまとめました。

注意①：ベトナム人パートナー（経営陣）選び

これが僕から言う一番失敗の原因になるのが、パートナーの選びのミスなんです。もともと企業グループは魅力がない。あれなんですけども。日本って大体、日系企業で待っている。もともと絶望的にパワーがあって、企画があって、もっともっと丁寧に会社を設立するといったら、もうそこで何とか設立しなきゃいけない。早い話、もう、何でもいいから来いっていうのが結構ありまして。そうすると、2つのミスがよくあるんです。1つはコミュニケーションが大事だから、日本で留学した経験のある学生、優秀な学生に声を掛けて、「うちで社長になってくれないか」というのが1番、よくあるパターンです。その人が新卒で、優秀は優秀なんですけど、新卒で現場の経験もなくて、いきなり経営者になって、管理職になっていると。それが最初はどううまくいくんですよ。2年目から3年目と、いつまでも品質が改善されないということになる。というのは、その人がやっぱり現場のグチャグチャさ知らないのと、結局、現場で何が起きているかっていうのは、あんまり興味がないとか。試験に関することはうまいんですけど、開発というのが泥臭さが、細かさが足りない。品質というのはある

程度日本で研究させていくか、ある程度経験がある人を採用しないと難しい。経験がある人を採用できなければ、ちょっと説明する時期をずらして、そういう意味で半年でも雇って現場を経験させないと駄目かなというのは僕、思うんです。

2点目は、それは見た目のことはよく理解している企業で、手出すと駄目なんで、ベトナムに経験がある人。経験がある人って、大体信用もあるから。よく、その大学かどこかの研究が、すぐにそのある会社の社長さんとか、ポジティブに、うちの面倒を見てくれないう話になります。そのときのことで、その人が1日に2回ぐらい会社に来て、ちょっと見ていって帰りますと。2〜3時間しか出ませんので、できる仕事は限られているので、またここができない人とは、また日本から、東京へ出張するとか、また、メンタルリスクを用意して、またどこから引っ張ってくるみたい。そういうみんなで捕ましようという考え方があってんですけど、これが私どもはどうも今はいいですけど、2年目から3年目になると、なぜかみんな辞めていきますね、従業員が。

注意②：「親分」がいない会社

これはもう1つ問題がありまして、これが僕だけの言い方なんですけど、「親分」がいない会社という言い方なんです。要するに、経営陣が多過ぎて、しかもみんな非常勤。結局、この会社の顔って誰だ。僕が誰に付いて仕事をすればいいか分からなくなるんです。これが何かというと、大体、仕事に慣れてきて、自分で仕事できると、仕事は限られるんですけど、それまでです。例えば、若い人新卒ばかりなんですけど、仕事がつらいとか、会社に行く楽しさというのは何かという、若い人にとってはあまりないですよ。それはだから、ある意味でどうしてもメンタルケアが必要で、やっぱり自分を見てくれる人の存在、それは親分といいますけれども。別に親分って一番偉い人じゃなくてもいいんですよ、上司でもいいし。実際にうまくいく会社だと、親分がいて、7割が実は日本人です。ベトナム人ならコミュニケーションできるかと思っているけど、実はそれはちょっと違って、親分はやっぱり日本人の方が、何とかその雰囲気がいいのです。

もう1つは日本人がよく犯した過ちなんですけど。日本では仕事を任せるということが

褒め言葉でいいことなんです。「まかした！」っていうのが、任された方がモチベーションが上がるのですが、ベトナムではそうにはならない。「任された」ということが、この仕事はもういい、もういい、上司が見なくていいという捉え方が非常に多いんですよ。そこら辺にちゃんとフォローが入らないと、非常に後の鳥になって、待遇はよくても大変になって育てて会社を辞めるべきかを。

注意③：キャリアパスの楽しさが分からない

もう1つ、これがITと関係なく、日本の企業に適度に共通された問題です。キャリアパスという価値観が共通にできない。日本のキャリアパスとって設計されたのは、大体そこの仕事の楽しさって、それが報酬の一部ですね。席卷されたところが多いです。要するに、仕事がちゃんと任されたとか、自分がかんり提案できるとか、自分の夢が実現できるという、個人差は1つの報酬として考えている企業が多いですね。それが自分の仕事を「楽しくなる」、楽しさというのは報酬で仕事を考えているんですけど。ベトナムの人からいうと、ほとんど若い人って、仕事は楽しいっていうのは、実はそういった念がないんです。ある程度、経験を積んでいって、5年間、10年間、仕事の進んでいる人、ベトナム人もそれはたぶん仕事の楽しさっていうのを覚えるようになるんですけども。この国自体が20年もたっていないので、親から、親は大体、公務員か軍人が農民しかないから、仕事の楽しさって何かっていうのはなかなかないえんんです。楽しいものは何かっていうのは、たぶん分かっていないし。結局そうすると、仕事のやりがいていうのは結局、待遇のみになっているんです。それが日本人からいうと、もう待遇のみ、おまえ、お金ばかり気にするという見方をするので、それがまたコンプレックスが発生する。そういうところをちゃんと理解して、仕事の楽しさを教え込むというよりも、ちょっと話して、一応ITなどはそこを日本にも数カ月連れていくとか、日本の風潮、日本は結構プロフェッショナルになるわけですけども、そういうところを許可してくれる風潮というか、社風があるので、そこを1回体験すると、価値観が変わっていくかもしれません。

注意④：帰る前提の日本人

もう1つ、これが結構、知らないうちに

やっちゃってしまっている方が多いんですけども。帰る前提で仕事をする。これは何かというと、特にIT企業の場合は、日系企業に就職する一番の理由っていうのが、日本にきたいというのがあるというのは、あれが大体、技術に触れたいとか、日本人の生活や働き方にあこがれがあって入ってきたというのが多いですね。それなのに、駐在で来た日本人が「僕は3カ月後に帰ります。仕事をちゃんと育ててから、任せて帰ります」と。育てて、任せてっていう、それはいいんですけど、帰るというのが、僕ももともとこの会社に入るのは何だとか、やっぱり前提が崩れるわけなんですね。だけど、我々みたいなリトル企業、最初からリトル企業といていのか、そこはその前提は崩れないからいいんですけど。日系企業はそういう期待をさせておいて、後はほったらかしというのは、ちょっと許せないなと。そこは単なる言い方の問題で、まるでそもそも帰っていくので別の人が来るとか、また、スタッフを日本に送ることが、やっぱりベトナムと日本のビジネス交流、ちゃんとそういうことが見えてくると、許されるコストの範囲で認めてくれれば、みんながそこは残してくれるんだという話です。

おまけ：設立直後の採用ゴールデン時期

みんな採用時期に困っているというような話を聞いています。実はベトナム特有な採用の特長があります。我々でいうと、採用、我々自身でやって、これが会社が設立されて、その直後から半年、まあ、1年ぐらい。なぜか、そのいい時期には結構優秀な人がいっぱい来ます。うちの会社でも一番の時期に、やっぱり一番よかったんですね。やっぱり一期を超えることはもうない。うちの会社だけかと思ったら、いろんな会社に見てみると、やっぱり一期、時期に関係なく、一期が一番優秀なんです。それはなんでそうなるかは、よく僕も理解していきたいんですけども。要するに、設立された会社が、なんだろう、黒星じゃないというか、将来性があるんで入ってきて、別に対応じゃ、ちょっと今、よくなくても入ってきているんです。1回、会社が1年か2年たっていると、あんまり規模とか、そういう結果をあまり残さないと黒星になっちゃうんですよ。ああ、これは駄目ですねっていうふうに会社がされちゃいますから、入ってこないですよ。それは一期が

優秀といえば、それでいいんですけども、これ、よく犯した過ちは、とりあえず、1回差をつけてみて、とりあえず、ちょっと仕事を流してみ、研修っていうレベルで流していくと。そうすると一番最初に入ってくる人たちは、本物の仕事に触れていました。で、1個それを、モチベーション下がりますと。つまり、その1期目が1回辞めてしまうと、それを取り戻すのはもう本当に大変なことになります。うちが2年前に1回、規模を縮小というか、もうちょっと慎重にいろんなものを進めると、それなりの人たちが辞めたんですけども。最初の2年間、結構、才能には恵まれているから、いいかなと思うんですけど。それ以来、結構、採用が取り戻せない。1回黒星が付いたら、もう、ちょっとなくなっていくのが……それが要注意ですね。

まとめ

最後です。よく理由を聞かれますけれども、じゃあ、うちの会社が本当にベトナムに進出する準備ができて、進出しても成功の可能性が高いことになったかどうかという、その判断基準を1つだけ教えてくれという話なんですけど、僕から言う、もちろん、いろいろ今までの問題を全部クリアしなきゃいけないんですけど、一番有用で、一番ベストだといえるのが、会社の中なんです。特に日本人。その会社の中に1人のナレッジが、その事業に行、ベトナムですと住んでもいいという、1人がいるかどうか。やっぱり触れてみていって、パートさんがやりやすいとか、事業の将来性があると。その人も大体見てみて、自分には合うというようになると、やっぱり住みたくなる。それは元から成り立たないというのは、住みたくならないですよ。よく僕が住んでいる場所のエレベーターの中には、韓国語が流れてるんですけども、半分ぐらいが韓国の話。彼らの話にいきますと、もう韓国に戻ると意識がないんですね。韓国人は国を捨てて、嫁と子供を連れてきて。子供は入学させないといけないんですけども、嫁と自分がここでずっと暮らすという前提で、仕事と生活をする。やっぱり、南の方からいきますと、日本人よりも韓国人ばかりいる。何をやっているのか、スカイダイビングが何か、そのちょっと本気さが違うのかなと思います。

以上、ご清聴、ありがとうございました。

日系IT企業のベトナム展開

2011年8月13日

原作

3Di株式会社 代表取締役社長
社団法人ベトナム協会理事
総務省 日・アセアン官民協議会委員

プレゼン代役

株式会社エーエヌラボ 代表取締役

グエン ヴィトハ
Nguyen Viet Ha

Nguyen Viet Ha

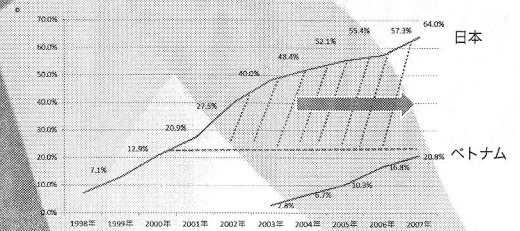
小池 啓

小池 啓

ベトナム市場 インターネットビジネスの可能性

インターネット普及率からみる市場の伸長

2007年にはベトナムのインターネット普及率は日本の2000年と同レベルに達し、日本で起きたネットビジネスの市場拡大と同様に、面の拡大が見込まれる



自己紹介

	ベトナム、ホーチミン市出身
1997年	国費留学生として来日
	東京大学卒業後、アメリカNortheastern大学院に留学
2002年	Harvard大学付属研究所で画像処理研究
2005年	日本に戻り、Panasonicにてソフトウェアエンジニア
	ソフトウェア開発会社エーヌラボを設立
2007年	東京とハノイを拠点に活動中（ベトナムで約50人）
2008年～	ベトナムで教育事業を展開

今のベトナムのIT環境は
「2003年の日本」と同じ？

2004-2005 年に日本でヒットした
サービスモデルを持って来ては？

そうとは限らない。。。

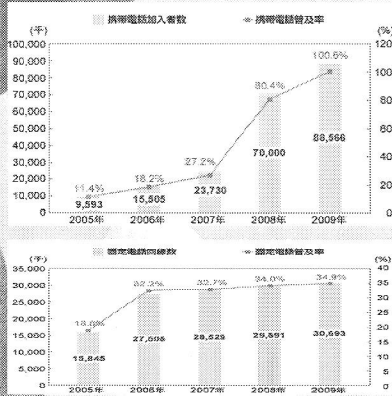
（ベトナム人から見た）
日系IT企業のベトナム展開

1. サービス展開する際の注意点
2. 開発拠点展開する際の注意点

2003年の日本との 相違点①

- クレジットカードの低い普及率
 - 500 万人近く、5% ぐらい（4 年経っても）
 - オンライン決済が出来ない
 - AppStore にもアクセス出来ない
 - インフラではなく、文化・習慣の問題
 - ==> いくら良くなるか予測できない
- 諦めた日本企業が多かった

ベトナム情報通信市場



2003年の日本との 相違点①

- クレジットカードの低い普及率
 - 500 万人近く、5% ぐらい（4 年経っても）
 - オンライン決済が出来ない
 - AppStore にもアクセス出来ない
 - インフラではなく、文化・習慣の問題
 - ==> いつ良くなるか予測できない
- 諦めた日本企業が多かった
- こんな手段あった
 - 集金（3% コストで実現可能）
 - Pre-paid カード（ベトナム法律では容易）

2003年の日本との
相違点②



- 地方は IT サービス / EC の市場になっていない
 - 集金困難
 - 配達困難
 - 収入格差
- 人口の 8 割は地方にいる
 - IT にとって、ベトナムはたった 2000 万人の国

2. ベトナムで開発拠点を作る
際の注意点

2003年の日本との
相違点②



- 地方は IT サービス / EC の市場になっていない
 - 集金困難
 - 配達困難
 - 収入格差
- 人口の 8 割は地方にいる
 - IT にとって、ベトナムはたった 2000 万人の国
- ただ、地方でも携帯電話普及率は 100% に近い
 - チャンスと将来性

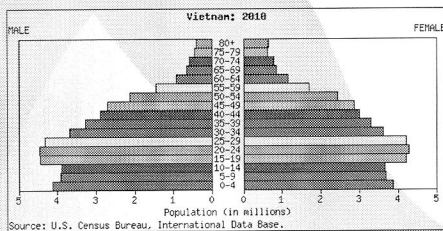
日系 IT 企業進出状況

- 2006-2007 年が進出ブーム
 - 200 社以上進出
- 2009 年が撤退ブーム (半分)
- 3 年以上生き残る : 2-3 割

何が問題だったのでしょうか？。。。

2003年の日本との
相違点③

- ニーズが高いサービス
 - 教育、留学、出会い、就職、結婚、子育て、住まい



日系 IT 企業撤退の原因

1. (建前) 景気が悪く、経営状況が厳しい
 - なぜベトナム拠点が最初に切られる？
2. 数々のトラブル
 - 採用
 - 品質
 - キーパーソン退職によるマネジメント困難
 - 離職率

どう防ぐか？。。。

おまけ：日本ブランドの効くサービス
(日本から持ってくる場合)

- 日本の製品、サービスのイメージ
 - 安全・安心
 - 大人のおしゃれ
- ニーズの高い商品、サービス
 - 美容 (化粧品)
 - 健康 (食品、健康食品)
 - ライフスタイル (ファッション。。。)

注意①：ベトナム人パートナー
(経営陣) 選び

- 社会経験の無い新卒留学生をいきなり経営者にする
- Full-time commitment が出来ないパートナー (特に手を動かす)

注意②：「親分」がいない会社



- 経営陣が多すぎて（しかも非常勤）、誰に付いていけば良いかわからず、「飽きた」とやめる。
- 仕事の楽しさを覚えるまでに、「親分」の Mental care が必要。
 - 「あなたを見ている」が重要。
- 「まかした！」はモチベーション向上と勘違い
 - 「どうでもいい」と聞こえる

おまけ：設立直後の採用ゴールデン時期

- なぜか優秀の人が多く来る
- 「とりあえず作っておく」、本気度が足りず、優秀世代を見逃す
- 勢いを一回失うと、取り戻すのは大変困難

注意③：キャリアパスの楽しさが分からない



- 日本のキャリアパスに組み込まれた楽しさ
 - 任されたこと、自己実現、お客さんが喜ぶこと、プロフェッショナル、誇りなど
- 「楽しくなる」と信じていない
- 親からの社会人経験が無く、厳しい試練を受けるとすぐ挫折。

まとめ

ベトナムで成功する要因を一つだけ挙げるとしたら？

注意④：帰る前提の日本人

- 日系 IT 企業を希望する第一理由：「日本の技術、働き方、品質などを勉強したい」
- なのに、「早く立ち上げ、まかして、帰る」と考える日本人の多い。